

2026年10月7日

「生成AIと人材育成に関する人事実態調査」を発表

人材育成の見直し、すべてのテーマで必要性を感じる回答が半数超

見直し・対応を行っているとの回答は、いずれも2割未満

学校法人産業能率大学 総合研究所（東京都世田谷区）は、HR総研（ProFuture株式会社）と共同で「生成AIと人材育成に関する人事実態調査」を実施しました。日本企業・組織で人事施策または人材育成に関わる担当者・責任者（以下、人事担当者）を対象に調査し、320社の回答を集計しました。

本調査では、生成AIの業務利用状況、人材育成への影響認識、育成施策の見直し・対応状況を尋ねました。また、新人・若手社員の育成における期待や懸念、生成AIを用いた成果物の品質確認やレビューの実態についても尋ねています。

本リリースでは、主な調査結果をご紹介します。

■主な調査結果

- ・人材育成の見直しは、必要性が広く認識される一方、実際の対応は限定的
- ・人材育成の見直しが進みにくい理由は、全社の生成AI活用の方向性が不明確なことが最多
- ・生成AIの普及に伴い、育成上の課題が大きいと感じる階層は「管理職」が59.4%で最多
- ・生成AIの基礎知識・利用ルールに関する周知・研修の実施割合は各4割、管理職向けは7.7%
- ・人事担当者の76.2%が、新人・若手本人がどこまで自分で考えたかを確認しにくいと懸念
- ・人事担当者の多くが生成AIを利用する一方、人事部門による現場の活用状況の把握は限定的

1 人材育成の見直しの必要性和対応状況

人材育成の見直しは、必要性が広く認識される一方、実際の対応は限定的

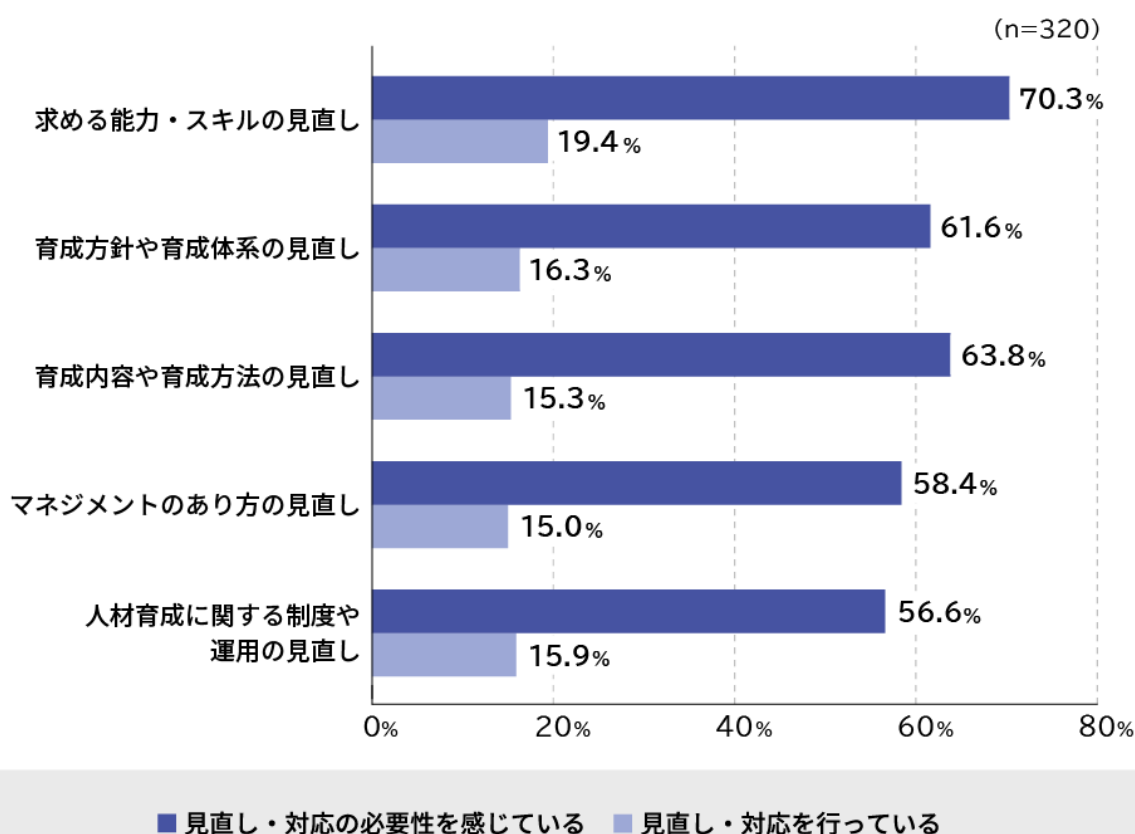
生成AIの普及が人材育成のあり方にどの程度影響しているかを尋ねたところ、「大きく影響している」が40.3%、「やや影響している」が38.8%となり、合わせて79.1%が影響を見込んでいました※。

また、生成AIの普及を踏まえた人材育成の見直しについて、5つのテーマごとに必要性の認識と対応状況を尋ねました。能力・スキル、育成方針・体系、育成内容・方法、マネジメントのあり方、人材育成に関する制度・運用のすべてで、見直し・対応の必要性を感じる回答が半数を超え、56.6～70.3%となりました。一方、見直し・対応を行っているとの回答は15.0～19.4%で、いずれのテーマも2割未満でした。

人材育成の幅広い領域で、見直し・対応の必要性の認識と実際の対応状況に隔たりがみられました。

※出典:「生成AIと人材育成に関する人事実態調査」p.13(設問10)。

人材育成の見直し必要性和対応状況



出典: 生成AIと人材育成に関する人事実態調査」p.19～20(設問17・18)をもとに再集計・作成

集計方法: 「見直し・対応の必要性を感じている」は、「強く必要性を感じている」と「ある程度必要を感じている」の回答割合の合計
「見直し・対応を行っている」は、「すでに見直し・対応していると」「現在、見直し・対応を進めている」の回答割合の合計

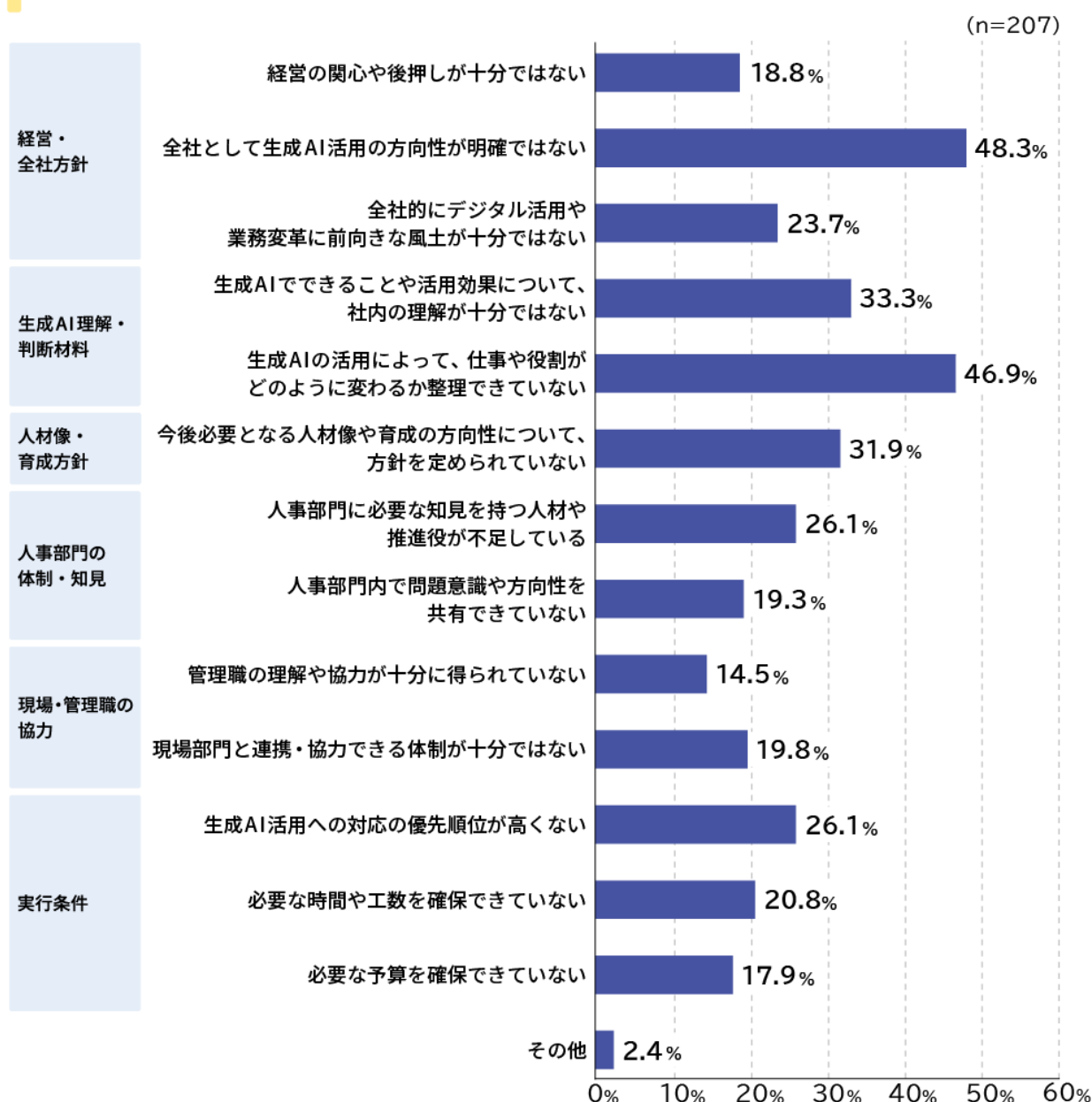
2 人材育成の対応が進みにくい理由

人材育成の見直しが進みにくい理由は、全社の生成AI活用の方向性が不明確なことが最多

人材育成の見直し・対応が進みにくい理由では、「全社として生成AI活用の方向性が明確ではない」が48.3%で最多でした。「生成AIの活用によって、仕事や役割がどのように変わるか整理できていない」も46.9%と、半数近くを占めました。

一方、「必要な時間や工数を確保できていない」は20.8%、「必要な予算を確保できていない」は17.9%でした。時間・予算の不足よりも、全社の活用方針や仕事・役割の変化を整理できていないことが多く挙げられました。

人材育成の見直し・対応が進みにくい理由



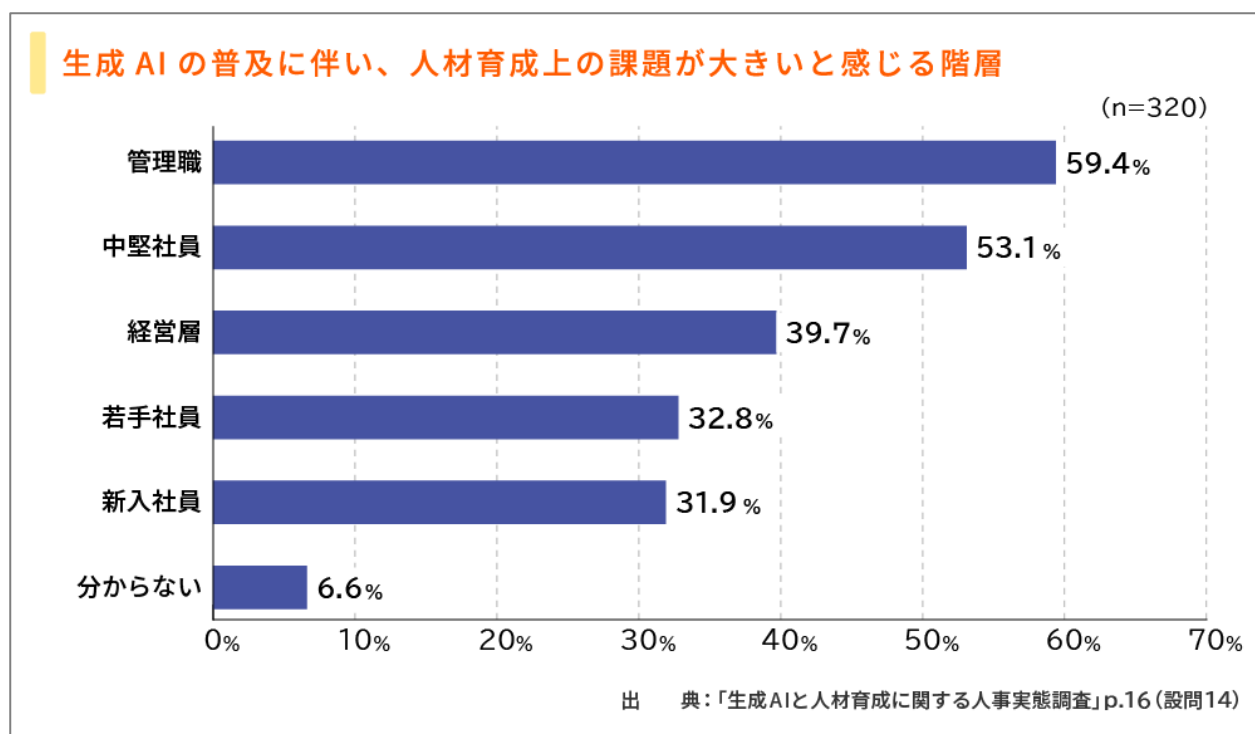
出典：「生成AIと人材育成に関する人事実態調査」p.22(設問20)

集計方法：設問18のいずれかのテーマで「情報収集や課題整理を行っている」「見直し・対応をしていない」と回答した人

3 育成上の課題が大きい階層と研修の実施状況

生成AIの普及に伴い、育成上の課題が大きいと感じる階層は「管理職」が59.4%で最多

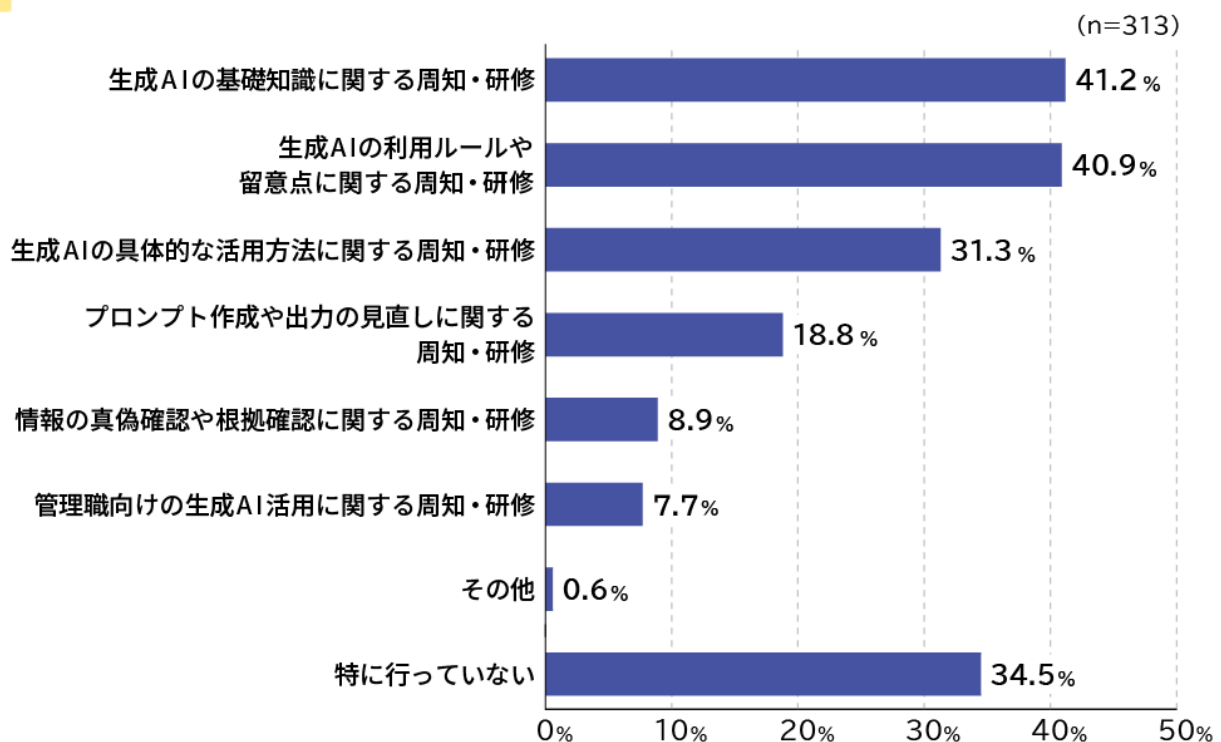
生成AIの普及に伴い、人材育成上の課題が大きいと感じる階層を尋ねたところ、「管理職」が59.4%で最多となり、「中堅社員」が53.1%で続きました。「経営層」は39.7%、「若手社員」は32.8%、「新入社員」は31.9%でした。



生成AIの基礎知識・利用ルールに関する周知・研修の実施割合は各4割、管理職向けは7.7%

現在実施している生成AI活用に向けた周知・研修を尋ねたところ、「生成AIの基礎知識に関する周知・研修」が41.2%、「生成AIの利用ルールや留意点に関する周知・研修」が40.9%でした。一方、「管理職向けの生成AI活用に関する周知・研修」は7.7%、「情報の真偽確認や根拠確認に関する周知・研修」は8.9%でした。管理職の育成課題が強く認識される一方、管理職向けの生成AI活用に関する周知・研修を実施しているとの回答は1割未満で、取り組みは限定的な状況でした。

生成AI活用に向けた周知・研修の実施状況



出 典:「生成AIと人材育成に関する人事実態調査」p.18(設問16)

集計対象:設問1で「業務利用は認められていない」と回答した人を除く回答者

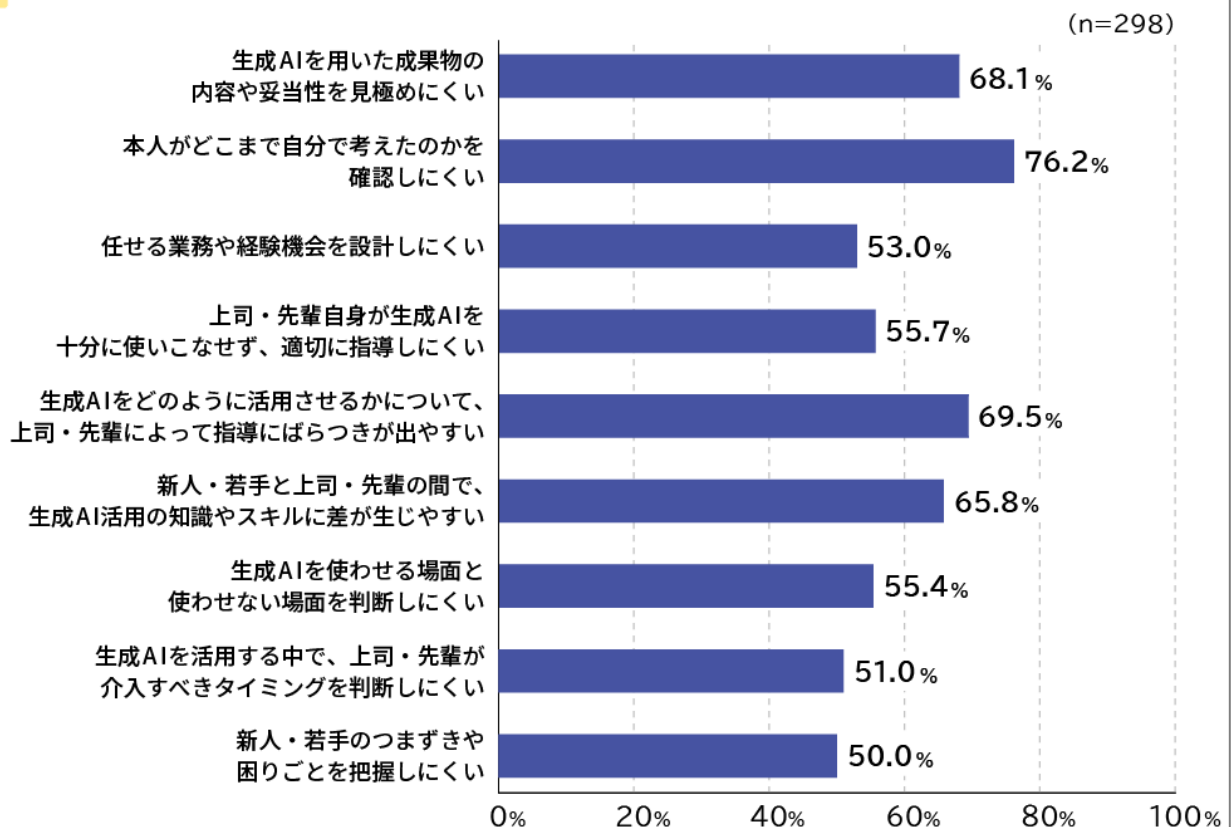
4 生成AIの普及に伴う新人・若手社員の育成上の懸念

人事担当者の76.2%が、新人・若手本人がどこまで自分で考えたかを確認しにくいと懸念

生成AIの普及を踏まえ、新人・若手社員に対する職場での育成における懸念を尋ねたところ、「本人がどこまで自分で考えたかを確認しにくい」が76.2%で最多となりました。次いで、「生成AIをどのように活用させるかについて、上司・先輩によって指導にばらつきが出やすい」が69.5%、「生成AIを用いた成果物の内容や妥当性を見極めにくい」が68.1%、「新人・若手と上司・先輩の間で、生成AI活用の知識やスキルに差が生じやすい」が65.8%でした。

本人の思考過程や成果物の妥当性の確認に加え、指導のばらつきや、新人・若手と上司・先輩の間の知識・スキルの差も懸念されていました。

生成AIの普及に伴う新人・若手社員の育成上の懸念



出典：「生成AIと人材育成に関する人事実態調査」p.26（設問25）をもとに再集計・作成
集計方法：「非常にあてはまる」「ややあてはまる」の回答割合の合計
集計対象：設問21で「当社に新人・若手社員はいない」と回答した人を除く298件

5 担当者自身の利用と人事部門の現場把握

人事担当者の多くが生成AIを利用する一方、人事部門による現場の活用状況の把握は限定的

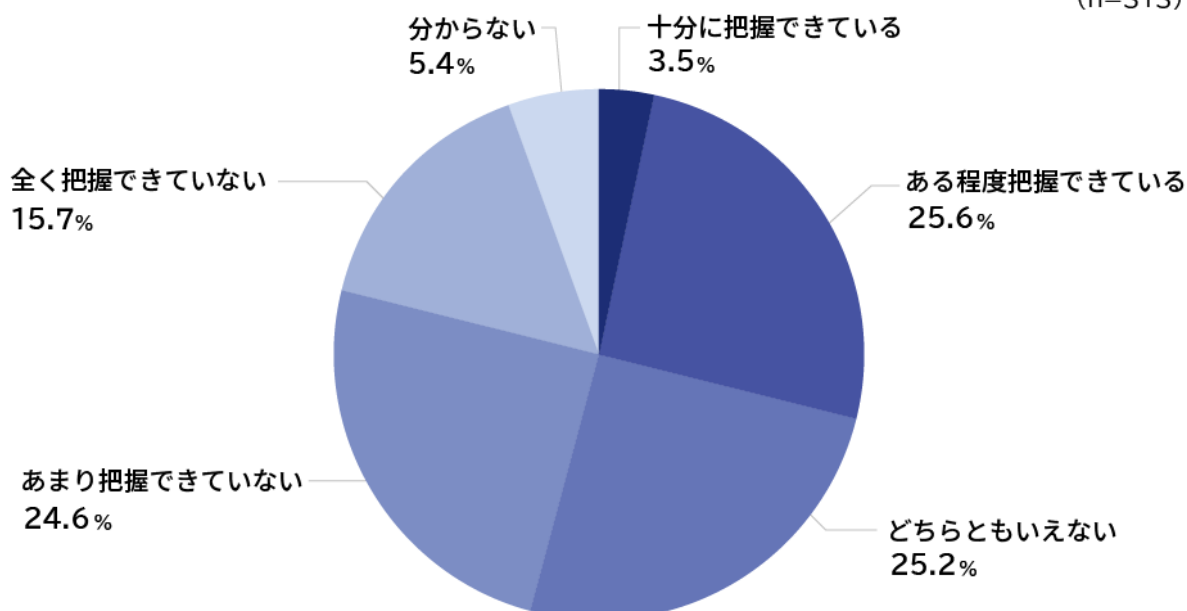
回答者自身の業務での生成AI活用頻度を尋ねたところ、「ほとんど毎日利用している」が46.6%、「週に数回利用している」が31.3%となり、合わせて77.9%が週に数回以上利用していました*。

また、人事部門が現場での生成AI活用状況をどの程度把握できているかを尋ねたところ、「十分に把握できている」「ある程度把握できている」の合計は29.1%でした。一方、「あまり把握できていない」「全く把握できていない」の合計は40.3%で、把握できているとする回答を上回りました。

※出典:「生成AIと人材育成に関する人事実態調査」p.11(設問7)。

人事部門による現場の生成AI活用状況の把握

(n=313)



出典:「生成AIと人材育成に関する人事実態調査」p.11(設問6)
集計対象: 設問1で「業務利用は認められていない」と回答した人を除いた回答者

【調査概要】

■調査主体	学校法人産業能率大学、H R 総研（ProFuture株式会社）による共同調査
■調査期間	2026年 5 月22日～6 月23日
■調査方法	インターネット調査
■調査対象	日本企業・組織において、人事施策または人材育成に関わる担当者・責任者
■回収・集計件数	総回収389件。 重複回答を確認・整理し、主集計は1社1回答の320件（320社）。

【学校法人産業能率大学 総合研究所について】

学校法人産業能率大学は、マネジメントの総合教育・研究機関です。社会人教育と学生教育の両事業をもって「マネジメントの思想と理論をきわめこれを実践の場に移しうる人材の育成」を謳った建学の精神の実現に努めています。

産業能率大学 総合研究所は、創立者上野陽一の人材育成理論を継承し、教育・コンサルティングを通じてクライアントの抱えるさまざまな課題に対してソリューションを開発・提供する部門です。クライアントの課題解決のために、教育・コンサルティングのパイオニアとして培った知見を活かし、理論と実践の融合を図りながら、効果性の高い方法・しくみ・ツールを組み合わせたソリューションを提供します。

総合研究所 TOP : <https://www.hj.sanno.ac.jp/>

本件に関する
お問い合わせ先

学校法人産業能率大学 総合研究所 マーケティングセンター
担当：丸山
〒158-8630 東京都世田谷区等々力6-39-15
Mail: sanno_souken@hj.sanno.ac.jp
Tel: 03-5758-5117